

「事業承継にあたりトップ自身がISOを活かしてマネジメントシステムを運用し輸送品質を向上」

1. 概要

企業情報

所在地	東京都八王子市大和田町 1-12-8			創立	1965年
年商	14億円	人員数	116名	資本金	2,000万円
拠点数	本社、福島営業所		車両等	事業用トラック 82	
事業内容	一般貨物自動車運送（関東甲信越）、輸出梱包・木材薫蒸処理登録工場、木枠及び内装梱包、梱包材料の販売、倉庫業、産業廃棄物収集運搬業（保管積替）				
輸送品目	電気機器、一般機械、金属製品、自動車部品、引越、廃棄物、一般雑貨				
取引先	電子機器、自動車部品等のメーカー、一般利用者他				

組織的安全マネジメントの特長

安全に対して最も早く効果を上げるためには、社長自らが現場に出向き、ルールに則って運転・作業を実施しなければならないことを説明し、理解させることである

社長のドライバー経験に基づいて作成した「安全運転に対するチェックリスト」を用いることにより、ドライバーの運転・作業ミス削減を図っている

ISO取得を目指して作業等の洗い出しを行ったことが、事故削減に繋がっており、さらに、事故を惹起した場合は社内規定の書式に基づき、事故当日に「なぜなぜ問答」を行い、事故の把握、原因、解決立案を行っている

調査者所見

社長交代をきっかけにISO取得に積極的に取り組むなど、組織的に企業運営を営もうとする意識が高い。品質を高めていく上で、交通事故、貨物事故、作業ミス等に伴う誤配・遅配を防止することが当然である、という社風が形成されている。

安全については、運輸安全マネジメントを実施し、PDCAのスパイラルアップによる向上を図っている。昨年度の反省を踏まえて目標が定められていることから、自社内の監査結果を踏まえていることが伺える。

企業の安全を高めるためには、採用計画に対するトップの認識が重要であることを理解している。闇雲に採用するのではなく、面接や試用期間を設けている。また、少子高齢化による若年層労働力の低下に対しても懸念し、コストを投じて魅力ある職場作りを行っている。

調査情報

調査日	2009年6月23日	訪問先	本社
対応者	社長、専務、ISO推進担当者		

(注) 企業情報等の内容は調査日を基準日とした内容である

2. 会社の概要、創業からの成長経過

主要取引先の役員の専任ドライバーであった先代社長が、当該取引先の要望を受け、昭和 35 年に海外向けの梱包作業を始めたのが創業のきっかけである。梱包会社として事業を続け、その後、昭和 47 年に運送部門が独立して現在の会社組織となった。

順調に業績を伸ばし、取引先との関係強化の一環として昭和 47 年に長野県、昭和 53 年に福島県に営業所を開設した（長野営業所は昭和 59 年に別会社として独立）。平成 4 年、社名を現在の「大和システム運輸株式会社」に変更。

常に取引先の輸送・作業の改善を継続してきたことが、信用の背景にある。廃棄物の収集運搬についても、取引先の顧客である病院関係でのニーズに対応してきたものである。輸送・保管だけでなく、廃棄物処理の技術面についても取引先と連携して開発に取り組んでいる。

社長交代をきっかけに、平成 17 年に ISO14001、翌 18 年に ISO9001 の認証取得を行い、環境と品質に力点を置いた企業経営を行っている。

3. トップの考え方

安全は全てに優先、安全は最大の顧客満足と社会貢献、安全は業務の基本動作との考えの基に事業を実施している。安全に対して最も早く効果を上げるためには、社長自らが現場に出向き、ルールに則って運転・作業を実施しなければならないことを教えることである。それを継続的に実施することで事故の削減につながる。

事故につながる小さな事象の把握・改善対策を実施することで、今後、より大きな仕組みを作って安全に取り組む予定である。

なお、ISO 取得に伴い品質方針を次のように定めており、これに基づく行動が事故削減につながっているところもある。

- ・基本理念 : 私たちは、顧客ニーズに沿った物流サービスを創造し提供するために、常に物流システムを検証・改善し物流サービスのレベル向上を図っている。
- ・行動方針 :
 - ・お客様からの要求品質を維持するために、誠実で迅速かつ安全優先のサービスを提供する。
 - ・品質向上のために常に問題意識を持つ。
 - ・付加価値のあるトータルサービスの提供を目指す
 - ・社会に貢献できる企業になる

□会社の概要についてはホームページに記載

<http://www.daiwasystemunyu.co.jp/>

4. 組織的安全マネジメントへの取り組み

A) トップのコミットメントと行動

ポイント	CL 区分※
◆安全に対して最も早く効果を上げるためには、社長自らが現場に出向き、ルールに則って運転・作業を実施しなければならないことを説明し、理解させることである。	A 1、B 1 D 4
◆社長のドライバー経験に基づいて作成した「安全運転に対するチェックリスト」を用いることにより、ドライバーの運転・作業ミス削減を図っている。	A 1、B 1 B 2、D 4
◆ISO 取得を目指して作業等の洗い出しを行ったことが、事故削減に繋がり、また、保険の割引率が最大割引率まで達することでコストダウンが図られている。	A 1、A 2 B 2、B 7

※CL 項目とは、組織的安全マネジメントチェックリストの項目である。項目の内容については、後掲「7. 組織的安全マネジメント チェックリスト項目 (案)」参照。

【ISO の取得と安全に対する考え方について】

- ・従来のスタイル（トップが全てを掌握し、トップの判断のみで事業経営を行う）から組織的なスタイル（各階層の長がマネジメントに積極的に関わる）に切り替えたいため、ISO9001 の導入に踏み切った。
- ・ISO9001 の認証取得にあたっては、間接部門を設置して人員配置を行った。
- ・社長をトップに担当者と2人体制で推進している。日々の安全管理体制の充実を図ることで、事故に要する費用の歯止めをかけたいと考えている。
- ・ISO9001 の認証取得を目指した際、作業等の洗い出しを行ったため、事故件数は膨大な数に上った。しかし、その後、PDCA を回すことにより、事故の削減に大きな効果がみられた。
- ・社長がドライバー時に経験したことを基に作成した「安全運転に対するチェックリスト」を用いることにより、ISO9001 導入以後、ドライバーの運転・作業ミスは減少した。
- ・安全に対する各種の施策を実施することで、保険の両立が最大割引率までに達し、コストダウンが図られている。一方、コンプライアンスの徹底を図るため、人材や設備等に対して予想以上のコストが発生している。

【賞罰制度について】

- ・従来、ドライバーに対して厳しい指導や文句を言うだけで褒めることをしてこなかった。その反省から、無事故・無違反のドライバーに対して表彰を行っている。

B) マネジメントシステム等

ポイント	CL 区分
◆本社の管理部門で幹部の育成を計画的に行い、ある一定のレベルに達した段階で各営業所に配置転換させ、安全管理の徹底を図っている。	B 1、B 4 B 5、C 5
◆管理職で組織される安全管理委員会・ISO 推進委員会にてグループ企業の運輸安全マネジメントの実施計画を策定している。その中で、前年度の反省点（問題点）を基に、安全方針、目標及び実施計画を定めている。	B 1、B 2 B 6、C 3

【管理者の育成について】

- ・各営業所の幹部の育成を行うため、本社の管理部門で担当者を育成している。ある一定のレベルに達した段階で各営業所に配置転換させ、安全管理の徹底を図っている。また、本社が定期的にバックアップを行っている。

【マネジメントサイクル】

- ・管理職で組織される安全管理委員会・ISO 推進委員会にてグループ企業の運輸安全マネジメントの実施計画を策定している。その中で、前年度の反省点（問題点）を基に、安全方針、目標及び実施計画を定めている。
- ・前年度の反省点（問題点）は、①全員の周知、意識付けの為の責任者のリーダーシップが足りない、②褒めることをしていない（良い点の評価が少ない）の2点である。
- ・事故防止のための安全方針は、「安全は全てに優先、安全は最大の顧客満足と社会貢献、安全は業務の基本動作」である。
- ・目標は、①事故防止のための目標、②安全に関する問題点の把握、③安全に対する改善策の3点である。
- ・目標達成のために、月別に具体的な実施項目を定めている。

【事故実績の把握について】

- ・事故については、製品事故、作業ミス、作業トラブル、交通事故等に分類して把握している。また、貨物の物損事故も含めて事故扱いにしている。
- ・事故件数は2007年（2006年10月～2007年9月末まで）21件、2008年（同）14件と減少傾向にあり、諸施策の取り組み効果が伺える。

C) 教育訓練制度

ポイント	CL 区分
◆ドライバーの採用は、複数人による面接を実施し、その後、30日間の試用期間を設けて本採用に至っている。	C 1、C 2
◆社宅を有することで、他の運送事業者との差別化を図り、運転者を始めとする社員の定着を図っている。	B 2、C 1

◆荷主先が実施している安全教育カリキュラムにドライバーを積極的に参加させている。また、業務内容によって、独自に作成したチェックリストに基づき、巡回パトロールを定期的実施している。	C 2、D 4
◆事故を惹起した場合、社内で規定した書式に基づき、事故当日に「なぜなぜ問答」を行い、事故の把握、原因、解決立案を行っている。	C 3

【採用計画について】

- ・ドライバーの採用は、複数人による面接を実施し、その後、30日間の試雇期間を設けて本採用に至っている。さらに、本採用後、2ヶ月後にヒアリングを行い、雇用を継続するかどうか判断している。
- ・過去の経験によれば、適性診断の結果が芳しくない者は事業用トラックドライバーに向いていない。
- ・社内のベテランが1週間程度同乗し、初任運転者の運転・作業のスキルアップを図っている。同乗者がチェックリストに基づいて判断している。運転面のほか、作業面に関するチェックも行うため、チェックリストは複数種類用意している。
- ・若者が自動車に興味を持たないと、人事・採用の観点から、今後の事業の戦略性が損なわれる可能性がある。
- ・従業員の定着率を高めるために、魅力ある職場作りを目指している。また、職責のあり方について模索している最中である。

【教育関係について】

- ・毎月1回の第4土曜日を基本に、安全管理委員会を実施して安全に関する報告を受けている。参加者は、社長、専務、各セクションのトップ、支店、関係会社の13名体制となっている。
- ・週1回程度、社長、専務がそれぞれ担当する箇所を訪問し、品質や安全に対する状況の把握に努め、問題点・課題が散見された場合は解決している。
- ・荷主先が実施している安全教育カリキュラムにドライバーを積極的に参加させている。その結果、当該荷主に対する事故は皆無となった。

【運転者の定着について】

- ・社宅を有することで、他の運送事業者との差別化を図り、運転者を始めとする社員の定着を図っている。

【事故分析・再発防止策について】

- ・事故を惹起した場合、社内で規定した書式に基づき、事故当日（なるべく早いタイミング）に当事者と役員が「なぜなぜ問答」を行い、事故の把握、原因、解決立案を行っている。

- ・自動車関係の配送業務については、荷主・社内で取り決めた手順書に則り、巡回パトロールを定期的実施している。その際のチェックリストは経験を元に独自に作成した。その結果、事故件数は削減し、輸送品質の向上が見られた。
- ・事故惹起者の傾向をみると、ある一定の者に限られる傾向がある。家庭環境が遠因となっている事例もあり、トップが事情を把握しても対策に困窮することもある。メンタルヘルスに対するケアが今後の課題の一つである。

D) 現場管理

ポイント	CL 区分
◆運行計画上やむを得ず出席できないドライバー等を除き、毎週月曜日に全社員を対象とした朝礼を行い、事故防止等の啓発を図っている。	D 5
◆予防整備に力を入れることで車両故障を未然に防ぎ、整備コストの抑制に努めている。	D 2

【朝礼や点呼について】

- ・運行計画上やむを得ず出席できないドライバー等を除き、毎週月曜日に全社員を対象とした朝礼を行い、作業スケジュールを相互に確認し、事故防止、作業ミスや作業トラブルの防止の啓発を図っている。
- ・ドライバーに対しては、乗務後点呼を活用してコミュニケーションを図り、運転・作業の安全性向上を促すよう心がけている。事務員のほぼ全てが運行管理者資格者証を有することで、早朝～夜間まで2交代制を敷いて運行管理者を配置している。

【日常点検・整備について】

- ・日常点検整備を決め細かく実施し予防整備に力を入れることで、車両故障を未然に防ぎ、修理・交換に係るコストの抑制に努めている。

6. 安全に関する実績データ

【事故発生率】

年度	交通事故件数	走行 km	交通事故発生率
2008 年	14 件	4,026,054 km	0.35 件／10 万 km
2007 年	21 件	4,685,677 km	0.45 件／10 万 km

計算式：事故件数÷走行距離×10 万 km

※2008 年：2007 年 10 月～2008 年 9 月末まで

14 件の内訳：交通事故 12 件、商品事故 2 件、労働災害 0 件

※2007 年：2006 年 10 月～2007 年 9 月末まで

21 件の内訳：交通事故 13 件、商品事故 7 件、労働災害 1 件

7. 組織的安全マネジメント チェックリスト自己評価結果

区分		項目		評価
A	トップのコミットメントと行動	A 1	行動見本（現場巡回）	イ
		A 2	経費予算配分	ウ
		A 3	賞罰制度	ウ
B	マネジメントシステム	B 1	理念・行動指針	イ
		B 2	マネジメントサイクル	イ
		B 3	情報管理のしくみ（安全の実績・情報）	イ
		B 4	人員配置と異動	イ
		B 5	管理者育成	イ
		B 6	協力業者管理（関連会社等）	イ
		B 7	お客様の評価	ウ
C	教育訓練制度	C 1	採用・新人教育	イ
		C 2	運転スキル、作業スキル訓練	イ
		C 3	事故分析、再発防止教育	イ
		C 4	KYT、ヒヤリハット	イ
		C 5	小集団活動（班活動）	ア
D	現場管理	D 1	ルールの順守	ア
		D 2	日常点検・整備	イ
		D 3	整理、整頓、洗車、清掃	イ
		D 4	現場巡回指導（街頭指導）	ア
		D 5	点呼・朝礼	イ
		D 6	身だしなみ、服装	イ
		D 7	挨拶、返事、報告	イ
		D 8	時間管理、生活管理	イ
		D 9	協力意識	イ

※組織的安全マネジメントのチェックリスト（詳細）は、国土交通政策研究所のホームページから入手可能。検索エンジンで「国土交通政策研究所」と入力。“●研究会・アドバイザー会議等”のページにある“運輸企業のための組織的安全マネジメント手法に関する調査”「第3回アドバイザー会議資料（平成21年3月17日）資料3」の郵送調査票参照。



写真1
大和運輸システム(株)
車両



写真2
点呼場所 (No.1)

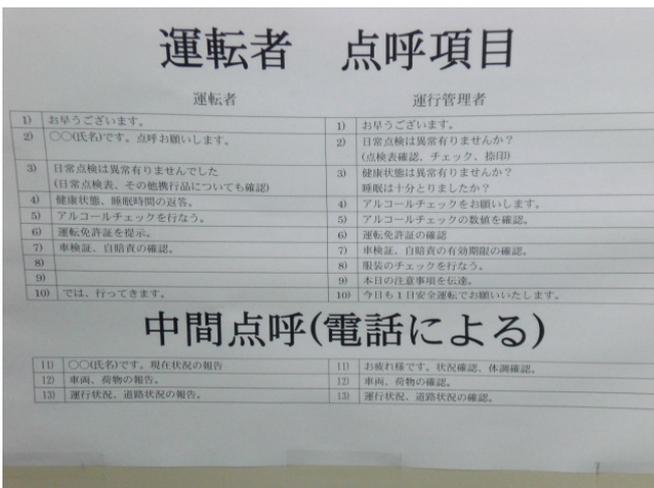


写真3
点呼場所 (No.2)

	社長	GL	TL
ドライバーズ チェック リスト A			担当者
運手手名	実施日 年 月 日		
運行先 ~	車種・車番	トン車	—
チェック項目			評価
運転及び輸送能力			3p 1p 0p
安全運転について	(運行前点検が出来るか)	A B C	
	(運転姿勢は正しいか)	A B C	
	(発信時の安全確認は出来るか)	A B C	
	(発信時のクラッチがワトに出来るか)	A B C	
	(よそ見・脇見運転をしていないか)	A B C	
	(運行速度は守っているか)	A B C	
	(車間距離を取っているか)	A B C	
	(無理・無駄な変速をしていないか)	A B C	
	(車線変更時の安全確認は出来るか)	A B C	
	(停車はスムーズに出来るか)	A B C	
	(一時停止をキチンと出来るか)	A B C	
	(右左折時の安全確認は出来るか)	A B C	
	(搭乗・下車時の安全確認は出来るか)	A B C	
	(後退時の目視確認は出来るか)	A B C	
	(後退時の周囲への安全確認は出来るか)	A B C	
	(対人・歩行者への安全意識はあるか)	A B C	
	(対車・二輪車への安全意識はあるか)	A B C	
	(対物(障害物)への安全意識はあるか)	A B C	
	(周囲に対する気配りは出来るか)	A B C	
	(強引(我が儘)な運転はしていないか)	A B C	
	(煙草(灰を含む)のポイ捨てをしていないか)	A B C	
	(イライラ運転をしていないか)	A B C	
	(周りとの調和の取れた運転をしているか)	A B C	
	(~だろう・~のはず運転をしていないか)	A B C	
評価			

資料1
チェックリスト

大和システム運輸株式会社

資料2
事故再発防止対策書

社長 ← 運送GL ← 運行管理者 ← 配車担当 ← 担当ドライバー

大和システム運輸株式会社

加害	被害	双方	自損
----	----	----	----

物損&人身事故再発防止対策書

社長	運送GL	配車
----	------	----

記入者	通常・特便	作業要領書	有・無
【当方】		【相手方】	
発生日時	年 月 日 () 時 分	会社名	事故担当者
事故発生会社	1次会社 / 2次会社	会社住所	TEL
担当部署	営業所	当事者名	() ()
乗務員・年齢	() ()	自宅住所	TEL
車種番号	免許証番号	車名	登録番号
損害箇所		損害箇所	
【人身】			
病院名		担当医師	
病院住所		TEL	
負傷程度			
【取 扱 警 察 名】	TEL	担当者	

【1】現場の状況から物的・人的等に問題はなかったか?

NO 物的 1. 設備 道具 天候 夕付	NO 人的 2. 作業手順 保護具 健康面 作業経験

【2】真の要因(なぜなぜ追究)

NO	問題点	1. なぜ	2. なぜ	3. なぜ	4. なぜ
発生要因					

【3】対策立案

NO	最終要因	対策	(物)	(人)	対策NO

対策実施確認(いつ・どこで・誰が・どうするかを具体的に明記) ※結果 ○実施 △不十分 ×未実施					
NO	誰が	何を	何で確認	いつまでに確認	結果

【4】確認フォロー(X、△について、いつまでに確認する)

実施状況の確認フォロー	誰が	いつまでに	結果

本人の過去事故回数	回
-----------	---

CF確認印